

中国饮料故事·恩怨情仇

百年凉茶的法庭交锋与面饮巨头的渠道血战



依据《半拿铁》真实商战
历史档案解密制作。

清朝道光/咸丰年间，农民王泽邦（阿吉）得道士偏方，熬制凉茶治病。林则徐查禁鸦片时劳累染疾，饮阿吉凉茶痊愈，特赠雕有“王老吉”三字的大金字铜葫芦，寓意“悬壶济世”。



1903年新约约十三九路

“所谓王老吉凉茶者，在广东每贴铜钱二文，售给西人5元10元美金不等。”

——梁启超《新大陆游记》(1903年)



王老吉不仅是解热祛痰的温热中药，更是极早跨越重洋，实现高溢价的“民族品牌”。



1990年代，商人陈宏道找到香港传人王健宜，取得秘方与香港商标，成立加多宝集团，主打红罐。

广州线历经文革批斗，凉茶一度消失。改革开放后，广药集团于1986年重新注册内地“王老吉”商标，1992年推出绿盒。

历史性交汇：陈宏道欲在大陆售卖红罐，惊觉商标已被广药注册。1995年，陈宏道被迫向广药签订商标租赁合同，首年商标费60万元。同宗同源，自此成了“租客与地主”。

广药集团

王老吉

绿盒

陈宏道展现了极强的用户心智定位能力。抛弃百年历史与中药配方，只打一个极具穿透力的单点场景：上火。



怕上火，喝王老吉！

破局点：温州高档婚宴（3000元/桌），确立“三红必备”（中华烟、红酒、王老吉）。

指数级增长：2002-2009年，年均增长率高达96%。

大魔王时刻：2008年汶川地震豪捐1个亿；登顶中国罐装饮料销量第一，2012年营收破200亿。





绿盒销量不及红罐零头，广药心生不甘，开始彻查。
2005年，李一鸣受贿案发被判无期，陈宏道弃保潜逃香港，
成为“公开露面的在逃通缉犯”。



The Red Corner
JDB

The Green Corner
GPH

对不起是我们无能，
卖凉茶行打官司不行。

对不起是我们无能，
卖凉茶行打官司不行。

对不起是我们出身草根，
彻彻底底是民企基因。

全国销量领先的红罐凉茶，改名加多宝！

砸12亿广告费
(同期广药仅700万)

砸12亿广告费
(同期广药仅700万)

2019最高法

2019最高法
终局裁决

- ☒ 禁用：“中国每卖10罐凉茶，7罐加多宝”(虚假宣传)
- ☐ 可用：“红罐凉茶改名加多宝”(不构成虚假宣传)

14.4亿天价索赔，最终仅判赔100万。
加多宝赢了舆论保住了命，但元气大伤。



赢回商标的广药开启了“套娃式”疯狂授权。万物皆可王老吉，品牌核心资产遭到严重稀释。

廣藥集團
GPH

王老吉

王老吉
王老吉桂香膏

王老吉

王老吉
王老吉气泡凉茶

王老吉
雷龙能量饮料

王老吉

大吉大利
喝吉啤

王老吉
王老吉
王老吉

王老吉
元宇宙吉空间

“改变地位就是做黄或者做得不好。疯狂推各种贴牌，十年后茅台就不是现在的茅台了。”

——段永平谈品牌延伸的致命折损。品牌不可滥用。



第二战场的开启。1988年，台湾彰化做油坊的魏氏四兄弟（顶新集团）来大陆推销“顶好清香油”，因定价过于高端亏光几千万。魏应行在火车上吃泡面引发围观，发现了大陆市场的巨大真空。



调研发现：大陆泡面市场极度两极分化（五六块吃不起 vs 几毛钱没法吃）。

果断决策：1992年天津建厂，定名“康师傅”，针对北方重口味研发。

结果：红烧牛肉面横空出世，瞬间引爆大陆市场。

康师傅（顶新集团）



渠道大魔王 / 快速跟随者

- 拥有6000家经销商，73000家直营零售网络。
- 95%以上业务在大陆，台湾公司已清算注销。
- 实际控制大陆全家便利店与德克士。

“统一是我可敬的对手，但是我们要让统一永远给我们差三年。”

统一（统一企业）



创新先锋 / 渠道劣势

- 创始人高清愿，台湾食品零售巨头。
- 在台湾拥有7-11、星巴克、无印良品独家经营权。
- 困境：推出冰红茶(1995)、冰绿茶(1998)、鲜橙多(2001)，立马被康师傅跟进抄袭，市面甚至出现30多种高仿。

在饮品线吃瘪多年的统一，靠“干脆面”打赢了一场史诗级战役，实现降维打击。



统一的进攻（小浣熊 & 小当家）：

- 调料直接撒在面饼里，更下沉。
- 1998年复刻日本《绘卷三国志》画风，推出114张精美的“水浒卡”（108将+六大恶人）。

结果：统一大获全胜，小学生建立二手炒卡市场。统一靠卖面利润盖了一栋大楼！



统一新帅罗智先砍掉上百个滞销单品，豪赌西南重口味。2010年老坛酸菜牛肉面上市，单品狂揽20亿！

正宗



“有人模仿我的脸，有人模仿我的面，但模仿再像也不是统一！”



打败方便面的不是饮料，是时代浪潮。



1 外卖大战兴起：巨额互联网补贴让热腾腾的外卖比方便面更便宜好吃。

2 渠道变迁：移动互联网重塑零售，康师傅引以为傲的“7万家直营网络”遭到严重冲击。

营收崩塌（2013-2016）：康师傅从667亿跌至580亿；统一从230亿跌至210亿。



涅槃重生：凭借单品生命力与疫情囤货属性，2021年康师傅营收创741亿新高，统一回升至252亿。



#1 娃哈哈: 515亿

#2 康师傅: 448亿
(含代工百事可乐的165亿)

#3 可口可乐: 430亿

#4 农夫山泉: 300亿
(造就中国首富)

Slab 5: #5 华彬集团(红牛): 230亿
(单品贡献218亿)

Slab 6: #6 统一: 252亿

Slab 7: #7 王老吉: 108亿

Slab 8: #8 怡宝: 约100亿

Slab 9: #9 东鹏特饮: 69.78亿

Slab 10: #10 六个核桃: 69亿

曾经的巨头如健力宝、旭日升已不见踪影。
凉茶与冰红茶依然盘踞高位，印证了超级
大单品的长周期生命力。

穿越周期的民族品牌

“王老吉曾在美国卖到10美金一帖，长出绿盒与红罐，跨越百年商海，历经法庭恩怨，成为奇迹。无论胜败如何，中国的品牌，还有很长的路要走。”

放眼全球，超过200年历史的企业：
德国有837家，荷兰222家，法国196家。

陈李济

六必居

咸亨酒店

张小剪刀

王老吉

而在中国，超过150年历史的老店仅存5家：
六必居、咸亨酒店、张小泉剪刀、陈李济、
王老吉。